

BAB 2

TINJAUAN TEORITIS MANAJEMEN STRATEGI PENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN

A. Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren

1. Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan rangkaian dua perkataan yang terdiri dari kata “manajemen” dan “strategi” yang masing-masing memiliki pengertian tersendiri, yang setelah dirangkaikan menjadi satu terminologi dan memiliki pengertian tersendiri pula.

Menurut Hunger dan Wheelen (2001: 17) manajemen strategik adalah seperangkat keputusan dan aksi manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang suatu organisasi. Manajemen strategik meliputi scanning lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategi), dan pelaksanaan strategi serta pengendalian dan evaluasi. Karena itu studi tentang manajemen strategik menekankan pada pemantauan dan evaluasi peluang serta ancaman lingkungan berdasarkan analisis kekuatan dan kelemahan organisasi.

Menurut Kusnadi (2000: 17) yang dimaksud dengan manajemen strategi adalah suatu seni (keterampilan), tehnik dan ilmu merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi serta mengawasi berbagai keputusan fungsional organisasi (bisnis dan non bisnis) yang selalu dipengaruhi oleh lingkungan internal dan eksternal yang senantiasa berubah, sehingga memberikan



kemampuan kepada organisasi untuk mencapai tujuan sesuai dengan yang diharapkan.

Sedangkan menurut Johnson Kast Rozens-Weig sebagaimana dikutip oleh Fattah (2004: 56) bahwa manajemen strategi adalah proses pendayagunaan sasaran utama, kebijakan yang mengatur pengadaan dan pendayagunaan sumber-sumber serta strategi yang mengatur pengadaan dan pendayagunaan sumber untuk pencapaian tujuan.

Selanjutnya, Nawawi (2000: 148) berpendapat bahwa manajemen strategi didefinisikan sebagai proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara pelaksanaannya yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.

Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi adalah suatu cara atau teknik yang digunakan mengatur pengadaan dan pendayagunaan sumber untuk pencapaian tujuan.

2. Dimensi-dimensi Manajemen Strategi

Berdasarkan pengertian tentang manajemen strategi sebagaimana tersebut di atas, menurut Nawawi (2000: 153) manajemen strategi memiliki beberapa dimensi atau bersifat multi dimensional. Dimensi-dimensi dimaksud tersebut adalah :

a. Dimensi waktu dan orientasi masa depan

Manajemen strategi dalam mempertahankan dan mengembangkan eksistensi suatu organisasi berpandangan jauh ke masa depan, dan berperilaku proaktif dan antisipatif terhadap kondisi masa depan yang diprediksi akan dihadapi.



b. Dimensi internal dan eksternal

Dimensi internal adalah organisasi non profit pada saat sekarang, berupa kekuatan, kelemahan, peluang dan hambatan, yang harus diketahui secara tepat untuk merumuskan rencana strategis yang berjangka panjang. Untuk itu, dalam dimensi internal ini, Nawawi (2000: 157) berpendapat bahwa Setiap organisasi non profit perlu melakukan kegiatan evaluasi diri, antara lain dengan menggunakan analisis kualitatif dengan menggunakan perhitungan-perhitungan statistik, menggunakan data kuantitatif yang tersedia di dalam Sistem Informasi Manajemen (SIM). Untuk itu, analisis kualitatif dapat dilakukan dengan berbagai cara, yang salah satu diantaranya dengan mempergunakan analisis SWOT (*Strengths – Weakness – Oppurtunities – Threats* = kekuatan – kelemahan – kesempatan – hambatan).

Selanjutnya, analisis eksternal dilakukan untuk mengetahui Kekuatan – Kelemahan – Kesempatan – Hambatan terhadap perencanaan dan pelaksanaan program dan proyek untuk jangka panjang, sedang dan pendek.

Dimensi lingkungan eksternal pada dasarnya merupakan analisis terhadap lingkungan sekitar organisasi non profit sebagaimana dalam gambar tersebut di atas, yang terdiri dari lingkungan operasional, lingkungan nasional dan lingkungan global (internasional), yang mencakup berbagai aspek atau kondisi, seperti kondisi sosial politik, sosial ekonomi, sosial budaya, kependidikan, kemajuan dan perkembangan ilmu dan tekhnologi, adat istiadat, agama dan lain-lain.

c. Dimesi pendayagunaan sumber-sumber

Manajemen strategi sebagai kegiatan manajemen yang diterapkan pada suatu organisasi profit maupun non profit, dalam hal ini menurut Nawawi (2000: 163) tidak dapat melepaskan diri dari kemampuan mendayagunakan berbagai sumber daya yang dimiliki, agar secara terintegrasi terimplementasikan dalam fungsi-fungsi



manajemen ke arah tercapainya sasaran yang ditetapkan di dalam setiap rencana operasional dalam rangka mencapai tujuan strategik melalui pelaksanaan misi untuk mewujudkan visi organisasi non profit. Sumber daya tersebut terdiri dari sumber daya material khususnya berupa sarana dan prasarana, sumber daya finansial dalam bentuk alokasi dana untuk setiap program dan proyek, sumber daya manajemen, sumber daya teknologi dan sumber daya informasi.

d. Dimensi keikutsertaan manajemen puncak

Manajemen strategi yang dimulai dengan menyusun rencana strategi merupakan pengendalian masa depan organisasi, agar eksistensinya sesuai dengan visinya, baik pada organisasi yang bersifat profit maupun organisasi non profit. Menurut Nawawi (2000: 166) Rencana strategi yang dilaksanakan oleh organisasi harus mampu mengakomodasi seluruh aspek kehidupan organisasi yang berpengaruh pada eksistensinya di masa depan merupakan wewenang dan tanggung jawab manajemen puncak. Oleh karena itu, rencana strategi sebagai keputusan utama yang prinsipil itu tidak saja ditetapkan dengan mengikutsertakan, tetapi harus dilakukan secara proaktif oleh manajemen puncak, karena seluruh kegiatan untuk merealisasikannya merupakan tanggung jawabnya sebagai pimpinan tertinggi, meskipun keaitannya dilimpahkan pada organisasi atau satuan unit kerja yang relevan.

e. Dimensi multi bidang

Manajemen strategi sebagai sebuah sistem harus didasari pada menempatkan organisasi sebagai satu sistem. Dengan demikian, berarti sebuah organisasi akan dapat menyusun rencana strategis dan rencana operasional jika tidak memiliki keterikatan atau ketergantungan sebagai bawahan pada organisasi lain sebagai atasan. Dalam kondisi sebagai organisasi bawahan berarti tidak memiliki



kewenangan penuh dalam memilih dan menetapkan visi, misi, tujuan dan strategi. Menurut Nawawi (2000: 167), Dimensi multi bidang ini berhubungan dengan kewenangan dan tanggung jawab serta ruang lingkup wilayah kerja organisasi non profit, yang berakibat berbeda jangkauan misinya (volume dan beban kerjanya), meskipun jenis tugas pokoknya relatif sama.

3. Pengertian Mutu Pendidikan

Dalam mendefinisikan kualitas (mutu) produk, dalam manajemen mutu terpadu (*Total quality Manajement*), terdapat beberapa pakar yang mendefinisikan hal tersebut, yang sifatnya saling mengisi antara yang satu dengan yang lainnya, yaitu; Crosby (1979: 58), mendefinisikan kualitas (mutu) sebagai berikut; *Conformance to requirement*, yaitu sesuai yang diisyaratkan atau distandarkan. Suatu produk memiliki kualitas apabila sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan. Standar kualitas meliputi bahan baku, proses produksi dan produksi jadi.

Selanjutnya, Deming (1982: 176) berpendapat bahwa kualitas (mutu) adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar. Sedangkan Feigenbaum (1986: 7) mendefinisikan kualitas sebagai kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full costumer satisfaction*). Suatu produk dikatakan berkualitas apabila dapat memberi kepuasan sepenuhnya kepada konsumen yaitu sesuai dengan apa yang diharapkan konsumen atas suatu produk.

Berangkat dari beberapa definisi tersebut, maka dapat diketahui bahwa hal mendasar dalam mendefinisikan kualitas (mutu) ketika diterapkan dalam suatu lembaga pendidikan Islam berdasarkan definisi tersebut adalah berhubungan *quality assurance, contract conformance and costumer driven* yang diberikan oleh lembaga pendidikan Islam kepada para pelanggannya (peserta didik, masyarakat dan lain sebagainya) (Murgatroyd and Morgan, 1994: 45).



Meskipun tidak ada definisi mengenai kualitas yang diterima secara universal, namun ketiga definisi kualitas tersebut ketika diaplikasikan ke dalam dunia pendidikan Islam terdapat beberapa persamaan. Menurut Nasution (2001: 16) kesamaan tersebut nampak pada;

- a. Kualitas mencakup usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.
- b. Kualitas mencakup produk, jasa manusia, proses dan lingkungan.
- c. Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah (misalnya apa yang dianggap merupakan kualitas saat ini mungkin dianggap kurang berkualitas pada masa mendatang).

Setelah memahami makna kualitas tersebut, maka dapat diketahui bahwa "Manajemen Mutu Terpadu" menurut Syafaruddin (2002: 29) adalah suatu filosofi komprehensif tentang kehidupan dan kegiatan organisasi yang menekankan perbaikan berkelanjutan tujuan fundamental untuk meningkatkan mutu, produktivitas dan mengurangi pembiayaan.

Jadi manajemen mutu terpadu dalam dunia pendidikan merupakan suatu teori ilmu manajemen yang mengarahkan pimpinan organisasi kependidikan dan personelnnya untuk melakukan perbaikan mutu pendidikan secara berkelanjutan yang terfokus pada pencapaian kepuasan (*expectation*) para pelanggan.

4. Manajemen Strategi yang digunakan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di Pondok Pesantren.

Setelah diketahui tentang pentingnya peningkatan mutu dalam lembaga pendidikan Islam khususnya di pondok pesantren, maka dapat diketahui bahwa untuk meningkatkan mutu pendidikan di pondok pesantren diperlukan suatu manajemen



strategi yang tepat guna, agar supaya segala proses kependidikan yang terjadi di dalamnya berjalan secara efektif dan efisien.

Selanjutnya, dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan Islam di pondok pesantren yang berlandaskan pada implementasi manajemen strategi, maka terdapat beberapa proses manajemen strategi yang merupakan strategi pencapaian terhadap tujuan peningkatan mutu pendidikan di pondok pesantren.

Untuk menganalisis manajemen strategi peningkatan mutu pendidikan pada pondok pesantren Muqimus Sunnah Palembang itu dapat dilihat dari berbagai indikator yang digunakan dalam manajemen strategi pemasaran peningkatan mutu tersebut, yaitu:

a. Kepuasan pelanggan

Kepuasan pelanggan adalah sejauh mana manfaat sebuah produk dirasakan (*perceived*) sesuai dengan apa yang diharapkan pelanggan (Amir, 2005). Kotler (2000) mengatakan bahwa kepuasan pelanggan merupakan tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan antara kinerja produk yang ia rasakan dengan harapannya. Kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan adalah respon terhadap evaluasi ketidakesesuaian atau diskonfirmasi yang dirasakan antara harapan sebelumnya dan kinerja aktual produk yang dirasakan setelah pemakaian (Tse dan Wilson dalam Nasution, 2004).

Oliver (dalam Peter dan Olson, 1996) menyatakan bahwa kepuasan pelanggan adalah rangkuman kondisi psikologis yang dihasilkan ketika emosi yang mengelilingi harapan tidak cocok dan dilipatgandakan oleh perasaan-perasaan yang terbentuk mengenai pengalaman pengkonsumsian. Westbrook & Reilly (dalam Tjiptono, 2005) mengemukakan bahwa kepuasan konsumen merupakan respon emosional terhadap pengalaman yang berkaitan dengan produk atau jasa yang dibeli.



Gaspers (dalam Nasution, 2005) mengatakan bahwa kepuasan pelanggan sangat bergantung kepada persepsi dan harapan konsumen.

Engel, Roger & Miniard (1994) mengatakan bahwa kepuasan adalah evaluasi paska konsumsi untuk memilih beberapa alternatif dalam rangka memenuhi harapan. Band (dalam Nasution, 2005) mengatakan bahwa kepuasan tercapai ketika kualitas memenuhi dan melebihi harapan, keinginan dan kebutuhan pelanggan. Sebaliknya, bila kualitas tidak memenuhi dan melebihi harapan, keinginan dan kebutuhan konsumen maka kepuasan tidak tercapai. Pelanggan yang tidak puas terhadap barang atau jasa yang dikonsumsinya akan mencari perusahaan lain yang mampu menyediakan kebutuhannya.

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan definisi kepuasan pelanggan yaitu tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja produk yang dia rasakan dengan harapannya. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi dan harapan konsumen antara lain :

1. Kebutuhan dan keinginan yang berkaitan dengan hal-hal yang dirasakan konsumen ketika sedang mencoba melakukan transaksi dengan produsen produk.
2. Pengalaman masa lalu ketika mengkonsumsi produk dari perusahaan maupun pesaing-pesaingnya.
3. Pengalaman dari teman-teman.

Dari beberapa faktor tersebut harus diperhatikan masing-masing agar pelanggan merasa puas. Semakin banyak pihak yang menaruh perhatian terhadap hal ini. Pihak yang paling banyak berhubungan langsung dengan kepuasan/ketidakpuasan pelanggan adalah pemasar, konsumen, konsumenis, dan peneliti perilaku konsumen.



b. Perbaikan berkelanjutan

Perbaikan (*improvement*) adalah sebuah kegiatan yang dilakukan untuk tujuan strategis seperti pengurangan waktu siklus, pengurangan biaya, dan peningkatan kepuasan pelanggan. Hal ini termasuk perbaikan langsung dalam kegiatan misi (produksi, desain, pengujian dll).

Perbaikan berkelanjutan (*continuous quality improvement*) adalah sebuah siklus proses terstruktur untuk memperbaiki sistem dan proses kerja dalam suatu organisasi atau kegiatan. Siklus ini mencakup identifikasi area yang berpeluang untuk perbaikan, mendefinisikan masalah dalam area tersebut, menguraikan urutan kegiatan (proses) yang terjadi di area tersebut, menetapkan hasil yang diinginkan dari proses dan persyaratan yang dibutuhkan untuk mencapainya, memilih langkah-langkah spesifik dalam proses belajar, mengumpulkan dan menganalisis data tentang proses, dan tindakan perbaikan, dan pemantauan hasil tindakan tersebut.

Perbaikan berkelanjutan didasarkan pada pendekatan tim dan membutuhkan tim pengembangan yang terdiri dari staf dari bidang fungsional dan tingkatan yang berbeda dalam organisasi. Metode ini mengasumsikan bahwa sistem apapun selalu dapat ditingkatkan dan karenanya menekankan proses perbaikan yang terus-menerus, yang membutuhkan komitmen jangka panjang organisasi dan kerjasama tim yang efektif.

c. Standarisasi tenaga kependidikan

Istilah standarisasi berasal dari kata standar yang berarti satuan ukuran yang dipergunakan sebagai dasar pembandingan kuantita, kualita, nilai, hasil karya yang ada. Sedangkan tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang Penyelenggaraan Pendidikan. Yang termasuk ke



dalam tenaga kependidikan adalah: kepala satuan pendidikan; pendidik; dan tenaga kependidikan lainnya. Sebagaimana standarisasi kompetensi yang disebutkan adalah ukuran kualitas atau kemampuan/kecakapan yang harus dimiliki seorang pendidik maka ini adalah hal yang penting harus dimiliki oleh seorang guru. Samana dalam Martinis dan Maisah menjelaskan bahwa kompetensi guru adalah kemampuan yang ditampilkan oleh guru dalam melaksanakan kewajibannya memberikan pelayanan pendidikan kepada masyarakat (Martinis Yamin dan Maisah, 2010: 7)

Dalam Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen pasal 8 menyebutkan : Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikasi pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan Pendidikan Nasional (Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 8)

Ada empat kompetensi yang harus dimiliki seorang guru, sebagaimana disebutkan dalam Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 10 menyatakan kompetensi guru mencakup paedagogik, kepribadian, sosial dan profesional (Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 10)

d. Participative decesion making

Kompleksitas dan diversifikasi permasalahan dalam bisnis yang semakin meningkat memaksa perusahaan untuk menemukan cara-cara baru dalam manajemen salah satunya adalah Participative Decision Making (PDM). Pendekatan ini menekankan keterlibatan karyawan dalam tindakan dan keputusan perusahaan sesuai dengan kemampuannya. Selain itu, budaya demokrasi juga mengubah perilaku karyawan dari sekadar pasif dan patuh atas semua perintah atasan, menjadi semakin menuntut otonomi dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan.



Pembuatan keputusan mengenal berbagai prinsip dasar sehingga baik dalam tahapan perumusan maupun implementasinya pembuatan keputusan tersebut memenuhi syarat sebagai alat manajemen yang dapat memberikan panduan bagi anggota dalam bertindak dan berperilaku. Adapun Prinsip-Prinsip tersebut adalah sebagai berikut:

1. Keputusan pada dasarnya ditujukan untuk memecahkan masalah, karena itu setiap alternatif solusi hendaknya tepat untuk masalah yang dituju.
2. Setiap keputusan hendaknya merupakan alternatif terbaik dengan resiko yang amat minial.
3. Keputusan hendaknya sudah mempertimbangkan lingkup dan resiko secara sistematis dan sistemik.
4. Keputusan hendaknya tidak berada diluar *zona of acceptance* manusia.
5. Keputusan yang efektif adalah keputusan yang dapat dilaksanakan.
6. Keputusan hendaknya memecahkan masalah yang generik bukan masalah yang oprasional teknis.
7. Pembuatan Keputusan terdiri dari tahap perumusan keputusan dan implementasi keputusan

e. Pemberdayaan Stake Kholder

Pemberdayaan berasal dari kata daya yang berarti kekuatan atau memiliki kekuatan (Kamus Indonesia). Pemberdayaan artinya membuat sesuatu menjadi berdaya atau mempunyai daya atau mempunyai kekuatan. Pemberdayaan dalam bahasa Indonesia merupakan terjemahan dari kata *empowerment* dalam bahasa Inggris. Pemberdayaan sebagai terjemahan dari *empowerment* menurut Reverso Dictionary adalah proses memberikan kekuasaan dan status kepada seseorang atau sekelompok orang dalam situasi tertentu. Sedangkan menurut Merriam Webster



dalam Oxford Dictionary, *empowerment* mengandung tiga pengertian yaitu seseorang yang dipercayakan, yang memiliki saham di perusahaan dan orang yang terlibat atau dipengaruhi oleh suatu tindakan. Pemberdayaan adalah proses untuk menggali dan memanfaatkan potensi sumberdaya agar berfungsi secara optimal (Depdiknas, 2002: 5).

Stakeholders menurut Merriam-Webster dictionary memiliki dua makna, makna yang pertama seseorang yang dipercayakan sepenuhnya. Makna yang kedua orang yang terlibat atau dipengaruhi oleh suatu tindakan. Menurut Hatry (dalam Rosyada, 2004: 276) stakeholders adalah salah satu kategori masyarakat sekolah, yang merupakan unsur-unsur sekolah yang jika salah satu unsur tersebut tidak ada, maka proses persekolahan tersebut menjadi terganggu. Definisi ini lebih diperjelas dalam Kamus Manajemen Mutu, stakeholders adalah kelompok atau individu di dalam atau luar organisasi yang mempengaruhi dan yang dipengaruhi oleh pencapaian misi, tujuan dan strategi organisasi biasanya terdiri atas pemegang saham, karyawan, pelanggan, pemerintah dan peraturannya.

Dalam konteks sekolah, stakeholders adalah masyarakat sekolah yang merupakan warga atau individu yang berada di sekolah dan di sekitar sekolah yang berhubungan secara langsung maupun tidak langsung terhadap manajemen sekolah, memiliki kesadaran sosial dan mempunyai pengaruh terhadap sekolah. Stakeholders adalah segenap komponen terkait yang memiliki hak serta kewajiban yang sama dalam merencanakan, melaksanakan dan melakukan pengawasan terhadap program pendidikan. Secara umum istilah stakeholders diartikan sebagai pemangku kepentingan.

Pemberdayaan erat kaitannya dengan peningkatan partisipasi stakeholders, keduanya berjalan bersama-sama. Peningkatan partisipasi akan ada jika ada lembaga



yang memberdayakan stakeholders. Peningkatan partisipasi stakeholders merupakan salah satu cara untuk memajukan sekolah. Dalam Depdiknas, (2006: 13) dinyatakan tujuan utama peningkatan partisipasi adalah untuk :

1. Meningkatkan dedikasi/kontribusi stakeholders terhadap penyelenggaraan pendidikan di sekolah, baik dalam bentuk jasa (pemikiran/intelektualitas, ketrampilan), moral, finansial, dan material/barang.
2. Memberdayakan kemampuan yang ada pada stakeholders bagi pendidikan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.
3. Meningkatkan peran stakeholders dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah, baik sebagai *advisor, supporter, mediator, controller, resource linker, and education provider*.
4. Menjamin agar setiap keputusan dan kebijakan yang diambil benar-benar mencerminkan aspirasi stakeholders dan menjadikan aspirasi stakeholders sebagai panglima bagi penyelenggaraan pendidikan di sekolah.

Sehingga yang dimaksud pemberdayaan stakeholders dimaknai sebagai proses menggali semua sumber daya yang ada pada masyarakat sekolah atau stakeholders dengan cara memberikan kekuasaan kepada stakeholders untuk mengambil keputusan dan tanggung jawab kemudian bertindak sesuai keputusan tersebut untuk peningkatan mutu dalam penyelenggaraan pendidikan.

f. Evaluasi kinerja program

Istilah evaluasi mempunyai arti yang berhubungan, masing-masing menunjuk pada aplikasi beberapa skala nilai terhadap hasil kebijakan dan program. Secara umum, istilah evaluasi sapat disamakan dengan penaksiran (*appraisal*), pemberian angka (*rating*) dan penilaian (*assessment*) kata-kata yang menyatakan usaha untuk menganalisis hasil kebijakan dalam arti satuan nilainya. Dalam arti yang lebih spesifik,



evaluasi berkenaan dengan produksi informasi mengenai nilai atau manfaat hasil kebijakan. Ketika hasil kebijakan pada kenyataan mempunyai nilai, hal ini karena hasil tersebut member sumbangan pada tujuan atau sasaran, dalam hal ini dikatakan bahwa kebijakan atau program telah mencapai tingkat kinerja bermakna, yang berarti bahwa masalah-masalah kebijakan dibuat jelas atau diatasi (Dunn, 1999: 13).

Ralp Tyler, 1950 (dalam Suharsimi, 2007) mendefinisikan bahwa evaluasi kinerja program adalah proses untuk mengetahui apakah tujuan kinerja program sudah dapat terealisasi. Sedangkan Cronbach (1963) dan Stufflebeam (1971) evaluasi kinerja program adalah upaya menyediakan informasi untuk disampaikan kepada pengambil keputusan.

Dari berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan evaluasi program adalah kegiatan untuk mengumpulkan informasi tentang bekerjanya sesuatu program pemerintah yang selanjutnya informasi tersebut digunakan untuk menentukan alternative atau pilihan yang tepat dalam mengambil sebuah keputusan.

Seperti disebutkan oleh Sudjana (2006: 48), tujuan khusus evaluasi program terdapat 6 (enam) hal, yaitu untuk :

1. Memberikan masukan bagi perencanaan program.
2. Menyajikan masukan bagi pengambil keputusan yang berkaitan dengan tindak lanjut, perluasan atau penghentian program.
3. Memberikan masukan bagi pengambil keputusan tentang modifikasi atau perbaikan program.
4. Memberikan masukan yang berkenaan dengan faktor pendukung dan penghambat program.
5. Memberi masukan untuk kegiatan motivasi dan pembinaan (pengawasan, supervise dan monitoring) bagi penyelenggara, pengelola, dan pelaksana program;



6. Menyajikan data tentang landasan keilmuan bagi evaluasi program pendidikan luar sekolah.

g. Promosi

Pengertian promosi menurut Djaslim Saladin dan Yevis Marty Oesman (2002: 123) promosi adalah suatu komunikasi informasi penjual dan pembeli yang bertujuan untuk merubah sikap dan tingkah laku pembeli, yang sebelumnya tidak mengenal menjadi mengenal sehingga menjadi pembeli dan mengingat produk tersebut. Sedangkan pengertian promosi menurut Buchari Alma (2006: 179) adalah promosi adalah sejenis komunikasi yang memberi penjelasan dan meyakinkan calon konsumen mengenai barang dan jasa dengan tujuan untuk memperoleh perhatian, mendidik, mengingatkan dan meyakinkan calon konsumen.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa promosi adalah suatu kegiatan yang bertujuan untuk menginformasikan produk jualan terhadap pembeli agar calon pembeli yakin mengenai barang tersebut.

Promosi suatu perusahaan banyak aktivitas yang dilakukan tidak hanya menghasilkan produk atau jasa, menetapkan harga, dan menjual produk atau jasa, tetapi banyak aktivitas lainnya yang saling berkaitan satu dengan lainnya. Salah satunya adalah promosi, kegiatan promosi adalah salah satu bagian dari bauran pemasaran perusahaan, yang isinya memberikan informasi kepada masyarakat atau konsumen tentang produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan. Tidak hanya itu, kegiatan promosi merupakan kegiatan komunikasi antara perusahaan dengan pelanggan atau konsumen. Salah satu tujuan promosi penjualan adalah untuk mendorong karyawan lebih tertarik pada produk dan promosi perusahaan. Adapun tujuan internalnya adalah untuk meningkatkan atau mempertahankan moral karyawan, melatih karyawan, kerjasama, serta semangat bagi usaha promosinya.



5. Pondok Pesantren

a. Pengertian Pondok Pesantren

Istilah pondok pesantren berasal dari kata *funduk*, (bahasa arab) yang berarti rumah penginapan, sedangkan istilah pesantren secara etimologis asalnya pesantrian yang berarti tempat santri. Pondok pesantren adalah lembaga keagamaan yang memberikan pendidikan dan pengajaran serta mengembangkan dan menyebarkan agama Islam (Nasir, 2005: 80).

Pondok pesantren adalah suatu lembaga pendidikan agama Islam yang tumbuh serta diakui masyarakat sekitarnya dengan sistem asrama (pemandokan di dalam komplek) dimana santri menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya dibawah kedaulatan kepemimpinan seorang atau beberapa orang Kyai (Farida, 2007: 8).

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan yang membahas dan mengkaji pendidikan keagamaan terutama agama Islam. Keberadaan pesantren telah lama tumbuh dan berkembang di masyarakat dalam mengembangkan kualitas pendidikannya untuk menjadikan santriwan dan santriwati yang sesuai dengan tujuan pendidikan dalam pesantren itu sendiri.

Pengertian atau ta'rif pondok pesantren tidak dapat diberikan batasan yang tegas, melainkan mengandung pengertian yang memenuhi ciri-ciri yang memberikan pengertian pondok pesantren setidaknya ada 5 ciri yang berada dalam lembaga suatu pondok Kyai, Santri, Pengajian, Asrama dan Masjid dengan aktivitasnya.

b. Elemen-elemen Pondok Pesantren

Pondok pesantren bukan hanya terbatas dengan kegiatan-kegiatan pendidikan keagamaan melainkan mengembangkan diri menjadi suatu lembaga



pengembangan masyarakat, oleh karena itu pondok pesantren sejak semula merupakan ajang mempersiapkan kader masa depan dengan perangkat-perangkat sebagai berikut (Ghazali, 2003: 18) :

1. Masjid
2. Pondok
3. Kyai
4. Santri
5. Pengkajian kitab-kitab kuning

Dalam penjelasannya tiap-tiap elemen pondok pesantren adalah sebagai berikut:

1. Masjid

Masjid pada hakikatnya merupakan sentral kegiatan muslimin baik dalam dimensi ukhrawi maupun maknawi masjid memberikan indikasi sebagai kemampuan seorang abdi dalam mengabdikan kepada Allah yang disimbolkan dengan adanya Masjid (Ghazali, 2003: 19).

Keberadaan masjid juga digunakan para kiyai untuk menyelenggarakan pengajian yang sifatnya umum yakni pengajian kitab-kitab klasik, istighosah yang diikuti para santri dan masyarakat sekitar pesantren.

Lembaga-lembaga pesantren di Jawa memelihara terus tradisi ini. Para kyai selalu mengajar murid-muridnya di masjid dan menganggap masjid sebagai tempat yang paling tepat untuk menanamkan disiplin para murid dalam mengerjakan kewajiban sembahyang lima waktu, memperoleh pengetahuan agama dan kewajiban agama lain (Dhofier, tt : 49).

2. Pondok

Pondok adalah asrama bagi para santri yaitu sebuah asrama pendidikan Islam tradisional dimana para siswa tinggal bersama dan belajar dibawah bimbingan seorang atau lebih guru yang di kenal utam kyai (Ghofur, 2009: 9) .



Pondok sebagai wadah pendidikan manusia seutuhnya sebagai operasionalisasi pendidikan yakni mendidik dan mengajar. Mendidik secara keluarga berlangsung di pondok sedangkan mengajarnya berlangsung di kelas dan masjid/musholla. Hal inilah merupakan fase pembinaan dan peningkatan kualitas manusia sehingga ia bisa tampil sebagai kader masa depan.

Pondok asrama bagi santri merupakan ciri khas tradisi dari pesantren yang membedakannya dengan sistem pendidikan tradisional di masjid-masjid yang berkembang di kebanyakan wilayah Islam di negara-negara lain (Dhofier, tt : 45).

Selain sebagai tempat tinggal pondok/asrama merupakan tempat belajar, bermasyarakat baik dengan sesama santri maupun masyarakat sekitar serta tempat untuk menimba ilmu agama Islam sebanyak-banyaknya sebagai bekal di masyarakat dan bekal di akhirat nanti.

3. Kyai

Ciri yang paling memasyarakat di pondok pesantren adalah kyai. Kyai pada hakikatnya adalah gelar yang diberikan kepada seseorang yang mempunyai ilmu dibidang agama dalam hal ini agama Islam (Ghazali, 2003: 22).

Kyai juga berperan penting dalam sebuah pondok karena sebagai pengasuh, guru dan panutan para masyarakat sekitar pada umumnya dan santri pada khususnya.

Sejak Islam masuk ke Jawa, para kyai telah menikmati kedudukan sosial yang tinggi. Di bawah pemerintahan kolonial Belanda, para Sultan di Jawa lebih banyak menaruh perhatiannya terutama kepada aspek-aspek politik daripada kesultanan, dan dalam pengertiannya yang konkrit membiarkan masalah-masalah Islam ditangani oleh para kyai (Dhofier, tt : 56).



4. Santri

Istilah santri hanya ada di pesantren sebagai pengejawantahan adanya peserta didik yang haus akan ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh seorang kyai yang memimpin sebuah pesantren, oleh karena itu santri pada dasarnya berkaitan erat dengan keberadaan kyai dan pesantren (Ghozali, 2003: 24).

Santri terbagi menjadi dua yaitu :

1) Santri Mukim

Santri mukim adalah para santri datang dari tempat yang jauh sehingga ia tinggal dan menetap di pondok (asrama) pesantren (Maksum, 2003: 14). Santri yang mukim ini biasanya memang yang datang dari luar daerah sekitar dimana pondok pesantren tersebut, jadi santri tersebut dinamakan dengan santri yang mukim atau santri yang tinggal dipondok pesantren.

2) Santri Kalong

Adalah santri yang berasal dari wilayah sekitar pesantren sehingga mereka tidak memerlukan untuk tinggal dan menetap di pondok pesantren mereka bolak balik dari rumahnya masing-masing (Maksum, 2003:15). Santri kalong pada dasarnya adalah seorang murid yang berasal dari desa sekitar pondok pesantren yang pola belajarnya tidak dengan menetap dalam pondok pesantren, melainkan semata-mata belajar dan secara langsung pulang ke rumah setelah belajar dipesantren.

5. Pengkajian Kitab-kitab Kuning

Secara lughawi (bahasa) kitab kuning diartikan sebagai kitab yang berwarna kuning, kerana kertas-kertas yang dipergunakan berwarna kuning atau karena terlalu lamanya kitab tersebut tersimpan sehingga berwarna kuning (Ghofur, 2009 : 28). Kitab-kitab klasik biasanya dikenal dengan istilah kuning yang



terpengaruh oleh warna kertas. Kitab-kitab itu ditulis oleh ulama- ulama zaman dahulu yang berisikan tentang ilmu keIslaman seperti: fiqih, hadits, tafsir maupun tentang akhlaq.

Tujuan utama pengajaran ini ialah untuk mendidik calon-calon ulama. Para santri yang tinggal di pesantren untuk jangka waktu pendek (misalnya kurang dari satu tahun) dan tidak bercita-cita menjadi ulama, mempunyai tujuan untuk mencari pengalaman dalam hal pendalaman perasaan keagamaan (Dhofier, tt: 50).

c. Macan-macam Pondok Pesantren

Seiring dengan perkembangan zaman, pondok pesantren terbagi atas beberapa macam, antara lain :

1. Pondok Pesantren *Salaf/Klasik*, yaitu pondok pesantren yang di dalamnya terdapat sistem pendidikan *salaf* (*weton* dan *sorogan*), dan sistem klasikal madrasah *salaf*.
2. Pondok Pesantren Semi Berkembang, yaitu pondok pesantren yang di dalamnya terdapat sistem pendidikan *salaf* (*weton* dan *sorogan*) dan sistem kalasikal (madrasah) swasta dengan kurikulum 90% agama dan 10 % umum.
3. Pondok Pesantren Berkembang, yaitu pondok pesantren seperti semi berkembang, hanya saja sudah lebih bervariasi dalam bidang kurikulumnya, yakni 70% agama dan 30% umum. Di samping itu juga diselenggarakan madrasah SKB Tiga Menteri dengan penambahan diniyah.
4. Pondok Pesantren Khalaf/Modern, yaitu seperti bentuk pondok pesantren berkembang, hanya saja sudah lebih lengkap lembaga pendidikan yang berada di dalamnya, antara lain diselenggarakanny sistem sekolah umum dengan penambahan *diniyah* (praktek membaca kitab *salaf*), perguruan tinggi (baik umum maupun agama), bentuk koperasi dan dilengkapi dengan *takhasus*.



5. Pondok pesantren Ideal, yaitu sebagaimana bentuk pondok pesantren moderen hanya saja lembaga pendidikan yang ada lebih lengkap, terutama dalam bidang keterampilan yang meliputi pertanian, tehnik perikanan, perbankan, dan benar-benar memperhatikan kualitasnya dengan tidak menggeser ciri khusus kepesantrenannya yang masih relevan dengan kebutuhan masyarakat/perkembangan zaman. Dengan adanya bentuk tersebut diharapkan alumni pondok pesantren benar-benar berpredikat *kholifah fil ardhli* (Nasir, 2005: 88).

d. Sejarah Perkembangan Pondok Pesantren

Ada beberapa istilah yang ditemukan dan sering digunakan untuk menunjuk jenis pendidikan Islam tradisional khas Indonesia, yang terkenal dengan sebutan pesantren. Di Jawa, termasuk Sunda dan Madura, umumnya dipergunakan istilah pesantren atau pondok pesantren (Ali, 1987: 15). Di Aceh dikenal dengan istilah *Dayah* atau *Rangkang* atau *Meunasah*, sedang di Minangkabau disebut *Surau* (Raharjo, 1985: 05).

Secara historis, lembaga pesantren telah dikenal luas di kalangan masyarakat Indonesia pra Islam. Dengan kata lain, pesantren seperti yang dikatakan oleh Madjid (Madjid, 1987: 68) bahwa pesantren tidak hanya identik dengan makna keislaman, tetapi juga mengandung makna keaslian Indonesia (*indigeneous*), disebabkan karena lembaga pesantren ini sudah ada sejak masa kekuasaan Hindu Budha. Adalah sangat tepat bahwa para wali dan penganjur agama pada masa lampau memilih metode dakwah mereka melalui saluran pendidikan bukan perang, sehingga proses islamisasi yang begitu sempurna di negeri ini hampir tidak ada yang dilaksanakan dengan kekuatan militer, walau dengan begitu harus dibayar dengan toleransi dan kompromi yang tinggi.



Sejarah mencatat ribuan pesantren besar dan kecil, tumbuh berkembang dan akhirnya mati. Disusul yang lainnya dan seterusnya secara silih berganti. Kini ribuan pesantren yang ada boleh jadi akan mengalami nasib yang sama. Maka tidak perlu disesali apabila sebuah pesantren yang dulunya besar menjadi surut dan bahkan punah sama sekali. Sebab, dikatakan Darban (1988: 34) daya hidup sebuah pesantren tampaknya bergantung pada besar kecilnya kapasitas kyai pendirinya dan kesadaran serta tanggung jawab keturunannya.

Dilihat dari sudut keberadaan pesantren, Yunus (1993: 31) berpendapat bahwa dalam Sejarah Pendidikan Islam bahwa asal usul pesantren yang menggunakan bahasa Arab pada awal pelajarannya, ternyata dapat ditemukan di Baghdad ketika menjadi pusat dan ibu kota wilayah Islam, tradisi menyerahkan tanah oleh negara dapat ditemukan dalam sistem “*waqaf*”.

Disamping itu, berdirinya pondok pesantren diawali dari pengakuan masyarakat akan keunggulan dan ketinggian ilmu seorang guru atau kyai. Karena keinginan menuntut dan memperoleh ilmu dari kyai atau guru tersebut, maka masyarakat sekitar bahkan dari luar daerah datang kepadanya untuk belajar. Mereka lalu membangun tempat tinggal sederhana di sekitar tempat tinggal guru atau kyai tersebut. Biasanya santri yang telah menyelesaikan dan diakui telah tamat, ia diberi izin atau ijazah oleh kyai untuk membuka dan mendirikan pesantren baru di daerah asalnya. Dengan cara demikian, pesantren-pesantren berkembang di berbagai daerah terutama di pedesaan, dan pesantren asal dianggap sebagai pesantren induk. Ekspansi pesantren juga bisa dilihat dari pertumbuhan pesantren yang semula *rural based institution* menjadi lembaga pendidikan urban.

Seiring dengan berkembangnya pesantren-pesantren di beberapa daerah, ternyata dunia pendidikan pesantren banyak memberikan kontribusi besar bagi



penciptaan masyarakat religius dan menciptakan tatanan kehidupan yang mapan. Terlebih, pesantren dewasa ini mulai memainkan peranannya di tengah masyarakat dalam rangka menyiapkan sumber daya manusia (SDM) yang handal dan berkualitas. Di samping itu pondok pesantren dewasa ini mulai menampakkan keberadaannya sebagai lembaga pendidikan Islam mumpuni, dimana di dalamnya juga didirikan sekolah, baik secara formal maupun non formal.

Perkembangan dunia pesantren tersebut tidak lepas dari tuntutan kebutuhan masyarakat akan pendidikan yang baik dan berkualitas di pondok pesantren untuk menciptakan manusia yang memiliki ilmu pengetahuan dan agama yang tinggi serta akhlaqul karimah yang mapan, sebagai wujud dari antisipasi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) yang memerlukan usaha dan pikiran keras agar supaya tidak mudah terpengaruh dengan budaya-budaya dan perkembangan baru yang dapat merusak generasi muda sebagai penerus cita-cita bangsa.

e. Pendidikan Pesantren dalam Menghadapi Tantangan Modernisasi

Pesantren dalam proses perkembangannya masih tetap disebut sebagai suatu lembaga keagamaan yang mengajarkan, mengembangkan ilmu agama Islam. Dengan segala dinamikanya, pesantren dipandang sebagai lembaga pendidikan Islam yang merupakan pusat dari perubahan-perubahan masyarakat lewat kegiatan da'wah Islam, seperti tercermin dari berbagai pengaruh pesantren terhadap perubahan dan pengembangan individu, sampai pada pengaruhnya terhadap politik diantara para pengasuhnya dan pemerintah.

Hal tersebut bisa dilihat tidak saja pesantren pada posisi dewasa ini, tetapi bisa dilihat posisi pesantren pada zaman dahulu sebelum Belanda datang di Indonesia. Secara pedagogis, pesantren lebih dikenal sebagai lembaga pendidikan Islam, lembaga yang di dalamnya terdapat proses belajar mengajar ilmu agama Islam



dan lembaga yang dipergunakan untuk penyebaran agama Islam. Dalam proses belajar mengajar dalam pesantren, diajarkan bahwa Islam adalah agama yang mengatur bukan saja amalan-amalan peribadatan, apalagi sekedar hubungan orang dengan Tuhannya, melainkan juga perilakunya dalam hubungan dengan manusia di dunia.

Boleh dikatakan bahwa kehadiran pondok pesantren memberikan angin segar bagi komunitas masyarakat muslim di Indonesia. Namun, di sisi lain terdapat berbagai persoalan dan permasalahan dalam dunia pesantren yang memerlukan solusi cemerlang, agar supaya bisa tetap *survive* di bumi nusantara ini. Diantara berbagai persoalan tersebut yaitu :

Nasihin Hasan (1988: 114), direktur P3M Jakarta misalnya, beliau mengidentifikasi persoalan-persoalan yang dihadapi oleh dunia pendidikan pondok pesantren dewasa ini menjadi empat aspek, yaitu :

1. Masalah identitas diri pondok pesantren dalam hubungannya dengan kemandiriannya terhadap lembaga-lembaga lain di masyarakat
2. Masalah jenis kependidikan yang dipilih dan dikelolanya
3. Masalah pemeliharaan sumber-sumber daya internal yang ada dan pemanfaatannya bagi pengembangan pesantren itu sendiri
4. Masalah antisipasi ke masa depan dalam hubungannya dengan peranan-peranan dasar yang akan dilaksanakan.

Menurut Nurcholis Madjid (1997 : 05), sedikitnya terdapat dua cara yang dilakukan pesantren dalam merespon perubahan sebagaimana tersebut di atas; *Pertama*, merevisi kurikulumnya dengan memasukkan sebagian mata pelajaran dan keterampilan umum. *Kedua*, membuka kelembagan dan fasilitas pendidikannya bagi kepentingan pendidikan umum.



Disamping upaya tersebut, maka yang harus dilakukan oleh lembaga pesantren sebagai lembaga pendidikan adalah dengan menumbuhkan rasa kesadaran dalam mengantisipasi ke depan dengan melakukan inovasi pendidikan di pondok pesantren. Pengadaan inovasi pendidikan di pondok pesantren tersebut, terlebih dahulu harus ada perencanaan secara matang, sehingga pelaksanaan inovasi pendidikan sesuai dengan yang diharapkan. Perencanaan pendidikan tersebut harus mencerminkan terhadap nilai-nilai islami yang bersumberkan pada al-Qur'an dan al-Hadits. Dalam hal perencanaan ini al-Qur'an mengajarkan kepada manusia;

...وَأَفْعَلِ الْخَيْرَ لَعَلَّكُمْ تَفْلَحُونَ (الحج : ٧٧)

Artinya :

Dan berbuatlah kebajikan supaya kamu mendapatkan keberuntungan

Secara filosofi, inovasi pendidikan pesantren tidak mungkin datang dengan sendirinya, tetapi secara mutlaq harus diupayakan. Secara filosofis, fenomena inovasi ini, bila dikonsultasikan dengan al-Qur'an relevan dengan firman Allah dalam Ar-Ra'du : 11 :

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

Artinya : sesungguhnya Allah tidak akan merubah keadaan sesuatu kaum, sehingga kaum itu merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri

Ada beberapa alasan mendasar mengapa inovasi pendidikan pesantren dalam memenuhi tuntutan masyarakat dan lingkungannya serta perubahan zaman perlu dilakukan secara cepat dan terarah. Dalam kaitannya dengan hal tersebut, Sudirman Taba (1985 : 284), seorang peneliti pesantren mengemukakan bahwa :



1. Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan, da'wah dan social dirasakan oleh banyak pihak memiliki potensi yang besar untuk memberikan sumbangan pemikiran dalam bidang pendidikan dan pengembangan masyarakat
2. Jumlah pesantren potensial, terbukti telah melaksanakan usaha kreatif yang bersifat rintisan
3. Usaha ini perlu dikembangkan sambil terus melakukan upaya pembenahan terhadap masalah utama yang dihadapi pesantren, baik yang bersifat internal maupun eksternal.

Kemudian, satu hal yang harus menjadi perhatian dan tidak boleh diabaikan dalam upaya inovasi pendidikan pesantren, yaitu faktor pemimpin. Salah satu faktor sangat penting adalah faktor pemimpin (kyai) sebagai ujung tombak dalam setiap pengambil keputusan dalam pelaksanaan pendidikan di pesantren. Oleh karena itu, Islam telah menganjurkan kepada para pemimpin memiliki pengetahuan luas, kreatif, inisiatif, peka, lapang dada dan selalu tanggap. Hal tersebut sebagaimana diterangkan dalam Q. S. Al-Mujadalah : 11

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اِذَا قِيْلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوْا فِى الْمَجْلِسِ فَاَفْسَحُوْا يَفْسَحِ اللّٰهُ لَكُمْ وَاِذَا قِيْلَ

اَنْشُرُوْا فَاَنْشُرُوْا يَرْفَعِ اللّٰهُ الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا مِنْكُمْ وَالَّذِيْنَ اٰوْتُوْا اَلْعِلْمَ دَرَجٰتٍ وَاللّٰهُ بِمَا تَعْمَلُوْنَ خَبِيْرٌ ﴿۱۱﴾

Artinya :

“Hai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu berlapanglah dalam majlis, maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberikan kelapangan untukmu dan apabila dikatakan berdirilah kamu, maka berdirilah ” niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat”, Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan



B. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren

Manajemen strategi merupakan suatu konsep yang berupaya melaksanakan sistem manajemen kualitas dunia, sehingga diperlukan perubahan besar dalam budaya dan sistem suatu organisasi seperti lembaga pendidikan. Ada beberapa faktor yang harus diperhatikan oleh penyelenggara pendidikan di lembaga karena hal tersebut mempengaruhi dalam menerapkan manajemen strategi dalam pendidikan.

Dalam pelaksanaan pendidikan di suatu lembaga pendidikan tidak terlepas dari lima faktor pendidikan agar kegiatan pendidikan terlaksana dengan baik. Apabila salah satu faktor tidak ada maka mutu pendidikan tidak dapat tercapai dengan baik karena faktor yang satu dengan yang lainnya saling melengkapi dan saling berhubungan. Adapun kelima faktor tersebut adalah:

- a. Prestasi. Prestasi adalah tingkat keberhasilan siswa dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam sebuah program (2010: 141)”. Prestasi belajar merupakan tingkat kemanusiaan yang dimiliki siswa dalam menerima, menolak, dan menilai informasi-informasi yang diperoleh dalam proses belajar mengajar. Prestasi belajar seseorang sesuai dengan tingkat keberhasilan sesuatu dalam mempelajari materi pelajaran yang dinyatakan dalam bentuk nilai setelah mengalami proses belajar. Prestasi dapat diketahui apabila seseorang telah melalui tahap evaluasi.
- b. Perilaku civitas yang Islami. Perilaku civitas yang Islami merupakan penjabaran nilai-nilai Islam dalam bentuk norma-norma dan merealisasikannya dalam kehidupan sehari-hari secara individual, berbangsa dan bernegara. Perilaku Islami dalam kehidupan pendidikan adalah realisasi penjabaran nilai-nilai Islam dalam bentuk norma-norma dalam setiap aspek kehidupan kampus yang dilaksanakan oleh seluruh lapisan masyarakat sekolah.



- b. Kepercayaan Stake Kholder. Merupakan suatu kepercayaan terhadap seseorang dengan suatu kepentingan atau perhatian pada permasalahan pendidikan. Terutama mereka yang mempunyai kedudukan penting didunia pendidikan.
- c. Jumlah siswa. Dalam pengembangan pendidikan jumlah siswa itu juga dapat mempengaruhi dalam menetapkan manajemen strategi. Apabila jumlah siswanya banyak maka suatu manajemen harus direncanakan secara maksimal agar menghasilkan output yang bagus.

